

УДК 65.012

*Я.А. Максименко, Т.О. Гусаковська*

## **Організаційно-методичне забезпечення управління формуванням та використанням портфеля об'єктів інтелектуальної власності на машинобудівних підприємствах**

*Стаття присвячена проблемі розвитку організаційно-методичного забезпечення процесу управління формуванням та використанням портфеля об'єктів інтелектуальної власності на машинобудівних підприємствах. На основі аналізу даного процесу управління визначено необхідні інформаційні та кадрові ресурси, запропоновано рекомендації щодо оцінки ефективності управління портфелем об'єктів інтелектуальної власності.*

*Ключові слова: авторське право, патент, ноу-хау, об'єкти інтелектуальної власності, портфель об'єктів інтелектуальної власності, машинобудівні підприємства.*

### **Постановка проблеми**

В умовах жорсткої конкуренції для вітчизняних машинобудівних підприємств впровадження нових наукоємних технологій виробництва, створення нових продуктів є необхідною передумовою для забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку. Володіння виключними правами на унікальні розробки дає можливість обмежити коло конкурентів і забезпечувати лідерські позиції у завойованому сегменті ринку. Тому ефективне управління формуванням та використанням портфеля інтелектуальної власності стає сьогодні важливою складовою процесу управління на машинобудівних підприємствах.

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Важлива роль у дослідженні даної проблеми належить таким відомим вченим, як Полторак А., Зінов В.Г., Крайнев П., Лукічова Л.І., Старкова Н.О., Цибульов П.М. та ін. [1-4]. Однак, незважаючи на існування значної кількості досліджень у галузі управління інтелектуальним капіталом та інтелектуальною власністю, низка питань, пов'язаних із розвитком організаційно-методичного забезпечення процесу управління портфелем інтелектуальної власності, залишаються недостатньо дослідженими.

**Метою статті** є удосконалення організаційно-методичного забезпечення процесу управління формуванням та використанням портфеля об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ) на підприємствах машинобудування.

### **Викладення основного матеріалу**

Процес управління портфелем ОІВ включає в себе такі підпроцеси, як управління формуванням портфеля ОІВ та управління його використанням. Для більш детального

---

*Максименко Яна Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Гусаковська Тетяна Олександрівна, асистент кафедри організації виробництва та управління персоналом Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут».*

© Я.А. Максименко, Т.О. Гусаковська, 2009

аналізу цих процесів управління буде здійснено їх декомпозицію з використанням методу SADT [5].

Процес управління формуванням портфеля ОІВ на машинобудівному підприємстві (рис. 1) включає в себе такі блоки: придбання об'єктів інтелектуальної власності у сторонніх організацій чи осіб, систематизація власних інтелектуальних продуктів і оформлення їх як об'єктів інтелектуальної власності та формування портфеля інтелектуальної власності підприємства.

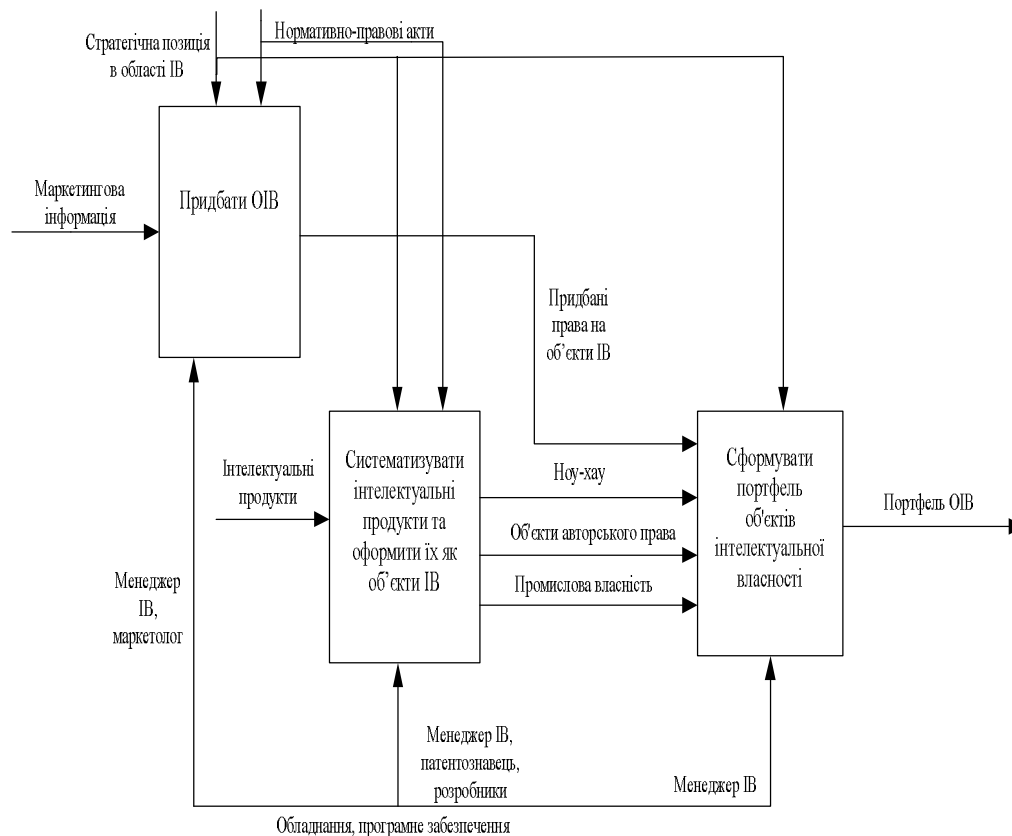


Рис. 1. Процес управління формуванням портфеля ОІВ

Рішення про придбання інтелектуальної власності (ліцензія, договір про поступку прав тощо) приймається у разі потреби отримання інтелектуальної власності, створення якої є неможливим або економічно невигідним для даного підприємства. На вході даного процесу знаходиться інформація про передові розробки, що дають можливість задоволення існуючих потреб підприємства. На виході даного бізнес-процесу буде знаходитись портфель ОІВ підприємства. При виконанні робіт, пов'язаних із формуванням портфеля ОІВ підприємства, будуть задіяні розробники (винахідники), патентознавці, маркетологи та менеджер з інтелектуальної власності, що в своїй діяльності будуть керуватися стратегічною позицією підприємства та нормативно-

правовою документацією. В той же час при формуванні портфеля ОІВ підприємства основне значення мають власні науково-технічні розробки, які необхідно систематизувати з метою визначення адекватного методу охорони та напрямів використання. Процес систематизації інтелектуальних продуктів включає такі підпроцеси: аналіз комерційного потенціалу розробки, визначення виду охорони (авторське право, патент, ноу-хау) та оформлення прав інтелектуальної власності. При цьому якщо прийняте рішення про патентну охорону, необхідно провести аналіз патентоспроможності об'єкта і у випадку невідповідності умовам патентоспроможності розглянути можливість його засекречування.

Процес управління використанням ОІВ включає такі функціональні блоки (рис. 2): визначення напрямів використання інтелектуальної власності, її вартісна оцінка, використання інтелектуальної власності, аналіз ефективності використання та розроблення напрямів удосконалення використання інтелектуальної власності підприємства.

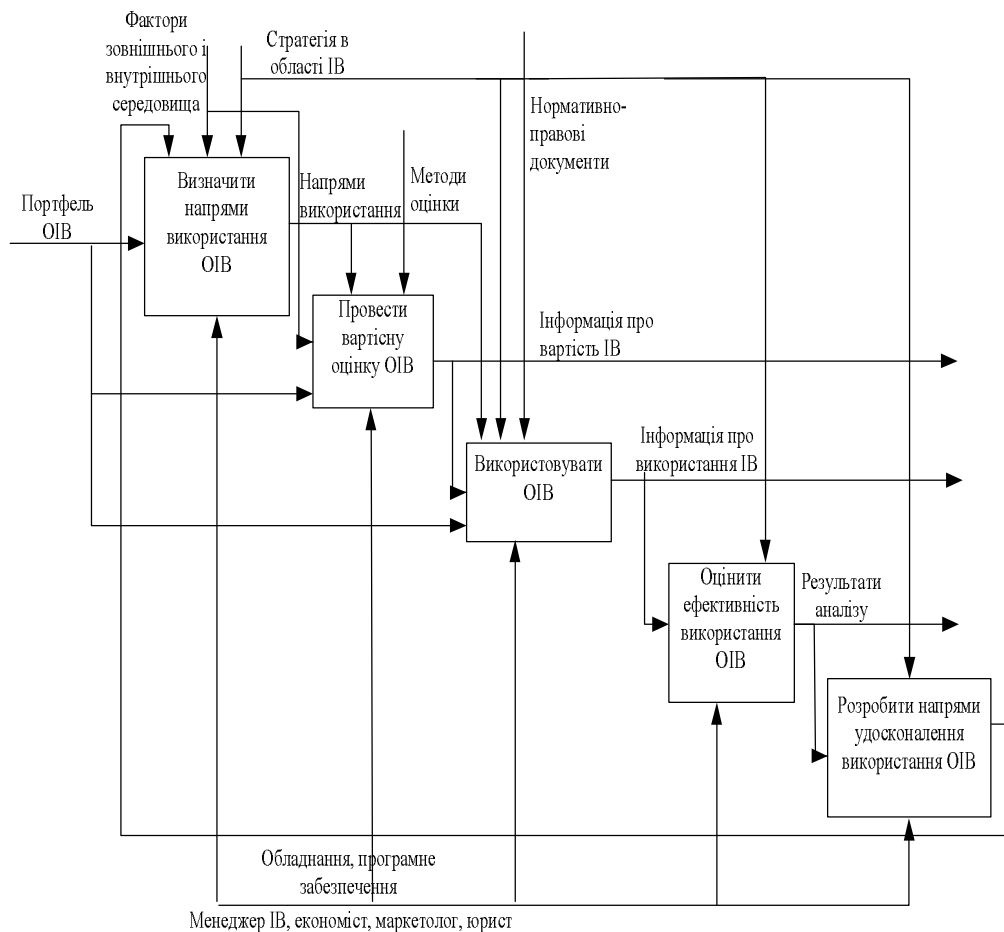


Рис. 2. Процес управління використанням портфеля інтелектуальної власності

На вході в даному випадку маємо портфель ОІВ підприємства, на виході – інформацію про вартість ОІВ, інформацію про використання портфеля ОІВ та напрями підвищення його ефективності, які, у свою чергу, є інструментом управління при визначенні напрямів використання інтелектуальної власності. Залежно від стратегічної позиції, ситуації на ринку, виробничих можливостей та з метою максимізації прибутків, мінімізації витрат і зниження усіх видів ризиків менеджмент підприємства приймає рішення про використання інтелектуальної власності у своїй господарській діяльності або надання прав на її використання стороннім організаціям (продаж, ліцензування, організація спільного підприємства тощо).

Для реалізації зазначеного процесу необхідно задіяти таких фахівців, як менеджер інтелектуальної власності, маркетологи, економісти та юристи. При цьому у своїй діяльності ці спеціалісти будуть керуватися насамперед стратегічною позицією підприємства у сфері управління інтелектуальною власністю, нормативно-правовою документацією, методологічною базою оцінки ОІВ при врахуванні впливу на підприємство різноманітних зовнішніх чинників.

Як видно з наведених діаграм, у процесі управління портфелем ОІВ беруть участь різні групи працівників підприємства, які забезпечують їм належну охорону, здійснюють їх комерційну реалізацію. Тому велике значення має координація дій усіх підрозділів та спеціалістів, що задіяні у процесі створення та використання ОІВ підприємства.

Для оцінки управління формуванням та захистом портфеля інтелектуальної власності, на нашу думку, слід враховувати такі аспекти, як результативність та якість забезпечення правової охорони створених інтелектуальних продуктів. Тому для оцінки ефективності даної складової процесу управління портфелем ОІВ підприємства пропонується така система показників (табл. 1).

Таблиця 1 – Показники оцінки функціонування системи управління формуванням та захистом портфеля інтелектуальної власності

Показник	Розрахунок	Складові	Важливість
Показник забезпечення правової охорони ОІВ	$I_{no} = \frac{K_z}{K_{in}}$	$K_z$ – кількість поданих заявок на отримання патентів; $K_{in}$ – кількість створених інтелектуальних продуктів, що потребують охорони	0,37
Результативність забезпечення правової охорони	$I_{pro} = 1 - \frac{K_{вз}}{K_{пат}}$	$K_{пат}$ – кількість отриманих патентів; $K_{вз}$ – кількість заявок, за якими відмовлено у видачі патенту	0,34
Частка базових патентів	$I_{бп} = \frac{K_{бпат}}{K_{пат}}$	$K_{бпат}$ – кількість базових патентів у патентному портфелі підприємства; $K_{пат}$ – загальна кількість патентів у патентному портфелі підприємства	0,29

На основі вищезазначених показників можна розрахувати інтегральний показник, що буде враховувати також важливість кожного з показників:

$$I_{int} = \sum I_j \gamma_j, \quad j = \overline{1, n}, \quad (1)$$

де  $n$  – кількість показників;  $I_j$  – значення показника;  $\gamma_j$  – коефіцієнт питомої ваги показника,  $\sum \gamma_j = 1$ .

Оцінка управління використанням об'єктів інтелектуальної власності підприємства повинна включати оцінку ефективності використання об'єктів інтелектуальної власності всередині підприємства (інноваційна діяльність) та використання об'єктів інтелектуальної власності у зовнішньому середовищі (передача виключних прав третім особам, продаж ліцензій, створення спільних підприємств тощо). При цьому слід враховувати такі аспекти, як рівень витрат підприємства на інноваційну діяльність, оновлення технологічної бази та асортименту продукції, що виробляється підприємством, ефективність проведення вартісної оцінки об'єктів інтелектуальної власності, їх прибутковість та ефективність використання. Таким чином, для оцінки ефективності використання портфеля об'єктів інтелектуальної власності підприємства пропонується використання таких показників (табл. 2).

На основі вищенаведених показників за формулою (1) розраховується інтегральний показник, що характеризує ефективність управління використанням портфеля об'єктів інтелектуальною власністю на підприємстві. Чим ближче значення інтегрального показника до одиниці, тим більш ефективно здійснюється управління портфелем інтелектуальної власності на даному підприємстві.

Таблиця 2 – Показники оцінки функціонування системи управління використанням портфеля об'єктів інтелектуальної власності

Показник	Розрахунок	Складові	Важливість
1	2	3	4
Індекс витрат на інноваційну діяльність	$I_i = \frac{B_i}{O_p}$	$B_i$ – витрати на інноваційну діяльність	0,10
Індекс оновлення асортименту	$I_{int} = \frac{P_n}{P}$	$P_n$ – нова продукція, роботи, послуги; $P$ – обсяг виробництва	0,09
Індекс оновлення технологічної бази	$I_{int} = \frac{T_n}{T}$	$T_n$ – кількість інноваційних технологій, що використовуються підприємством; $T$ – усі технології, що використовуються підприємством	0,11
Темп зростання інноваційної активності	$I_{ina} = 1 - \frac{IH_{t-1}}{IH_t}$	$IH_t$ – кількість впроваджених інновацій у розрахунковому періоді; $IH_{t-1}$ – кількість впроваджених інновацій у попередньому періоді	0,07
Оперативність проведення оцінки вартості ОІВ	$I_{ово} = \frac{K_{ово}}{K_{ов}}$	$K_{ово}$ – кількість ОІВ, за якими проведена вартісна оцінка; $K_{ов}$ – загальна кількість ОІВ	0,09
Частка прибутку від комерційної реалізації ОІВ в загальному обсязі прибутку	$I_{крз} = \frac{PP_{кріз}}{PP}$	$PP_{кріз}$ – прибуток від комерційної реалізації ОІВ, грн; $PP$ – сумарний прибуток підприємства, грн	0,14

1	2	3	4
Рентабельність витрат на створення, забезпечення правової охорони і захисту та використання ОІВ	$I_{rie} = \frac{PP_{iv}}{B_{iv}}$	ПР <sub>ів</sub> – прибуток від використання ОІВ, грн; В <sub>ів</sub> – витрати на створення, забезпечення охорони і захисту та використання ОІВ, грн	0,16
Співвідношення між переданими та придбаними правами на ОІВ	$I_{trans} = \frac{K_{пероів}}{K_{проів}}$	К <sub>пероів</sub> – кількість угод стосовно передачі прав на ОІВ; К <sub>проів</sub> – кількість угод щодо придбання прав на ОІВ	0,07
Індекс використання ОІВ	$I_{викор} = \frac{K_{патв}}{K_{пат}}$	К <sub>патв</sub> – кількість патентів, що використовуються підприємством або ліцензуються; К <sub>пат</sub> – загальний обсяг патентного портфеля підприємства	0,17

### Висновки

Таким чином, процес управління портфелем об'єктів інтелектуальної власності підприємства включає в себе управління формуванням та використанням портфеля ОІВ. У статті розглянуто основні складові даного процесу, проаналізовано їх вхідні та вихідні інформаційні потоки, визначені основні керуючі фактори та виконавці. Запропоновано методичні рекомендації для оцінки ефективності управління формуванням та використанням портфеля об'єктів інтелектуальної власності машинобудівного підприємства.

1. Полторак А. Основы интеллектуальной собственности / А. Полторак, П. Лернер. – М. : „Вильямс”, 2004. – 208 с.
2. Зинов В. Г. Управление интеллектуальной собственностью / В. Г. Зинов. – М. : Дело, 2003. – 512 с.
3. Лукичева Л. И. Внутрифирменное управление интеллектуальными активами / Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорьев. – М. : ООО «Омега-Л», 2004. – 192 с.
4. Интеллектуальные активы фирмы: идентификация и управление. [Электронный ресурс] / Н. О. Старкова, А. Н. Костецкий // Экономика. Управление. Право. – 2000. – № 4. – Режим доступа : <http://www.intel-assets.h1.ru>.
5. Вендров А. М. Методы моделирования бизнес-процессов [Электронный ресурс] / А. М. Вендров. – Режим доступа : <http://www.jetinfo.ru>.

Отримано 09.07.2009 р.

Я.А. Максименко, Т.А. Гусаковская

### Организационно-методическое обеспечение управления формированием и использованием портфеля объектов интеллектуальной собственности на машиностроительных предприятиях

Статья посвящена проблеме развития организационно-методического обеспечения управления формированием и использованием портфеля объектов интеллектуальной собственности на машиностроительных предприятиях. На основании анализа данного процесса управления определены необходимые информационные и кадровые ресурсы, предложены рекомендации для оценки эффективности управления портфелем объектов интеллектуальной собственности.

Ключевые слова: авторское право, патент, ноу-хау, объекты интеллектуальной собственности, портфель интеллектуальной собственности, машиностроительные предприятия.